

# Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

## Virtual Roundtable

<b>Titel des VR:</b>	IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken!
<b>Teilnehmer</b>	Bernd F. Dollinger
<b>Organisation:</b>	dv-werk gmbh

## Kurzeinführung in das Thema:

### **IT-Infrastruktur-Management als Mittel zur Leistungssteigerung und Kostensenkung in der IT – für Anbieter und Anwender gleichermaßen attraktiv?**

Das störungsfreie Funktionieren der IT-Infrastruktur ist für Unternehmen eine Überlebensfrage. Systemausfälle machen nicht an der Grenze des eigenen Unternehmens halt, sondern betreffen auch Kunden und Geschäftspartner, was die Geschäftsbeziehung entscheidend beeinträchtigen kann. Der Betrieb und die Weiterentwicklung der Unternehmens-IT-Infrastruktur zählen für die meisten Unternehmen jedoch nicht zu deren Kernkompetenzen, obgleich die IT-Infrastruktur durch ihr unmittelbares Einwirken auf die Kernprozesse einen zunehmend strategischen Charakter erhält. Hieraus resultiert ein Spannungsfeld von Komplexität, Projektstress und Kostenkontrolle das zu einem Dilemma für die IT-Führung führt: Es gilt gleichermaßen die Aufrechterhaltung der Zuverlässigkeit, als auch der Forderung nach Kostensenkungsmaßnahmen der Unternehmensführung gerecht zu werden. IT-Infrastruktur Management muss daher zur Absicherung der Zukunftssicherheit der Unternehmens-IT wichtige Ziele gleichzeitig erreichen: Betriebskosten senken, Serviceausrichtung der IT stärken, Standards etablieren, die Sicherheit gewährleisten und die Integration neuer Projekte fördern. Durchgängige interne Standards, Best Practices wie aus ITIL ("IT Infrastructure Library"), neue gesamtheitliche IT-Management-Systeme und nicht zuletzt Outsourcing des IT-Managements an Dienstleister sind hierbei angesprochen. IT-Infrastruktur-Management darf sich daher nicht nur auf einzelne Fragestellungen wie beispielsweise die Systemarchitektur beschränken, sondern vielmehr eine ganzheitliche Betrachtungsweise entwickeln, die von der Hardware, den Netzen und den Anwendungen über die Serviceprozesse bis zum Programm- und Projekt-Management reicht.

IT-Infrastruktur Management stellt in den Augen vieler Analysten und Berater einen großen Wachstumsmarkt dar. Insbesondere im relativen Anteil innerhalb der IT-Budgets wird erhebliches Wachstum prognostiziert. Entsprechend wollen einige Anbieter die Karten neu mischen, indem sie sich zu übergeordneten Lösungsanbietern entwickeln und damit bei den strategischen Budgetentscheidungen der Unternehmen maßgeblich berücksichtigt werden möchten.

Wie wird sich der Markt für IT-Infrastruktur Management entwickeln, volumenmäßig und strukturell, in Deutschland und weltweit? Welchen Reifegrad haben die Lösungen am Markt, technisch und organisatorisch? Welche Erfahrungen liegen mit dem Outsourcing der IT-Infrastruktur bereits vor, was sind die Erfolgsfaktoren? Wie sollen sich die Unternehmen, die IT-Verantwortlichen verhalten? Wie kann die IT im Einklang mit der Geschäftsstrategie neu und effizient positioniert werden? Welche Risiken liegen in der Entscheidung für IT-Infrastruktur Management -Produkte heute? Was sind Chancen für den Mittelstand mit oft knappen finanziellen und personellen Ressourcen?

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

Ist IT-Infrastruktur Management eine Chance für neue Player oder sind die etablierten wieder am Zuge? Wohin wird sich IT-Infrastruktur Management entwickeln? Wie entwickelt sich der Markt von Anbieterseite und mit welchen Lösungen können die Kunden rechnen? Was tun die Anbieter, um IT-Entscheidungssicherheit zu fördern, was sind die Forderungen der IT-Chefs? Wo stellen sich die heutigen Anbieter strategisch auf, wie sehen Märkte und Lösungen in 3 Jahren aus?

Diese und andere Fragen beantworten hochkarätige Experten in diesem Roundtable, um den Competence Site Nutzern einen aktuellen Einblick zu geben und Hilfe bei der Entscheidungsfindung zu leisten.

# Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

Sehr geehrter Herr Dollinger,

## Frageblock 1: Der Markt für IT-Infrastruktur Management

Der IT-Infrastruktur Management-Markt soll in den nächsten Jahren wachsen! Neben den großen Namen findet auch bei einigen Anbietern eine Neuausrichtung statt.

Wie wird sich der Markt für IT-Infrastruktur Management entwickeln, volumenmäßig und strukturell, in Deutschland und weltweit? Welche Player sehen Sie im Bereich des Marktes für große Unternehmen und welche für die Bedienung des KMU-Segments? Handelt es sich schon um ein globales Business und haben globale Unternehmen auf der Anwenderseite hier Nutzungsvorteile?

Welche Marktbewegungen haben bereits stattgefunden, welche sind noch zu erwarten? Welche Rolle spielt das Marktsegment der kleinen und mittleren Unternehmen für die Entwicklung des Gesamtmarktes für IT-Infrastruktur Management?

Was sind aus Ihrer Sicht die nächsten Entwicklungsstadien dieses Marktes? Wer sind die Gewinner, wer die Verlierer – in den Unternehmen und auf Anbieterseite?

## Bernd F. Dollinger

Der Markt des IT-Infrastruktur Managements wird deutlich wachsen, weil die Teilnehmer die Relevanz des Themas erkannt haben und entsprechend handeln. Eine Studie der FA Aalen belegt: Nur 6% der Unternehmen haben das Thema Geschäftsprozesse nicht behandelt oder glauben, dass es nicht relevant ist. Für strukturierte Prozesse in der IT gilt das gleiche. Schon heute haben nur 5% der IT-Abteilungen und Provider keine Prozessstrukturen. Weitere 25% haben zumindest schon einzelne Richtlinien definiert, so dass bei 70% verbindliche Prozesse für Teilbereiche oder die gesamte IT etabliert sind.

Aus Kundensicht werden an das Marktsegment IT-Infrastruktur Management sehr unterschiedliche Anforderungen gestellt. Grosse, global agierende Unternehmen werden sich weiter auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren. Für die Entscheidung zum Outsourcing werden die Kriterien zukünftig individueller gesetzt werden als das z.T. bisher zu beobachten war. In der strategischen Betrachtung wird sicher dabei der Satz „Kein Business ohne IT“ neu bewertet werden. Er gilt für einige Unternehmen mehr, als bisher angenommen.

Die KMU werden zwei Wege sehen. Bei einigen ist die IT mit zentraler Motor für ihre Flexibilität und ihr spezielles Leistungsangebot am Markt. Diese Unternehmen werden ihre IT-Infrastruktur in eigener Regie optimieren und für den Unternehmenserfolg anpassen. Für andere KMU ist die IT notwendiges Werkzeug. Hier wird ein Trend sich fortsetzen, der schon heute zu erkennen ist: Mit einer anderen Leistung (z.B. Steuerberatung) wird die IT (z.B. DATEV) eingekauft.

Für alle IT-Leistungsanbieter - unabhängig davon ob es die interne IT-Abteilung oder ein externer Dienstleister ist - wird ein entwickeltes IT-Infrastruktur Management, das definierte Prozesse, technologische Standards und klare Preis- bzw. Kostenverantwortung umfasst, erfolgsentscheidend sein. Für die Verantwortlichen in der IT gewinnen somit Frameworks, wie die IT Infrastructure Library (ITIL) an Bedeutung. Mit diesen Guidelines sind die Verbesserung des IT-Infrastruktur Management möglich. Die ITIL ist besonders zu benennen, weil sie als umfassende Guideline alle relevanten Themen beinhaltet:

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

- Business Alignment
- Application Life Cycle
- strategische Architekturplanung für Prozesse, Technologie (Products) und Personal
- effektive und effiziente Durchführung des operativen IT-Infrastruktur Managements

### **Frageblock 2: Herausforderungen für die IT-Abteilungen und -Verantwortlichen**

IT-Infrastruktur Management greift oft auch in bestehende Organisations- und Entscheidungsstrukturen ein. Durch die Verbindung zu den strategischen Geschäftsprozessen ergeben sich zum Teil Implikationen, die vor Einführung neuer Lösungen und Organisationsformen bewusst geplant werden müssen.

Wie sollen sich die Unternehmen, die IT-Verantwortlichen verhalten? Kann oder muss die IT im Einklang mit der Geschäftsstrategie neu positioniert werden? Stehen sich die IT-Leiter vielleicht selbst im Weg oder ist das die Chance für eine Wiederaufwertung des CIO als Strategiepartner des Managements? Ist eventuell die Wandlung vom CIO zum CPO notwendig?

Welche Erfahrungen aus Projekten können Ihrer Meinung nach besonders hilfreich sein, den unternehmensindividuellen Weg hier zu finden? Was tun die Anbieter, um IT-Entscheidungssicherheit zu fördern, was sind die Forderungen der IT-Chefs? Was ist von den Unternehmen jetzt zu tun oder aber zurückzustellen?

### **Bernd F. Dollinger**

Für alle Marktteilnehmer wird der Einklang zwischen Geschäfts- und IT-Strategie entscheidend für den Erfolg sein. Dies gilt für:

- Provider die Leistungen übernehmen, die bei anderen nicht zur Kernkompetenz zählen.
- Interne IT-Abteilungen, die die Markterfolge des Unternehmens mit ihren individuellen und flexiblen Leistungen ermöglichen.

Hierzu ist die Wandlung der IT vom Technologiefokus hin zum Business-Fokus notwendig. Damit die Wandlung erreicht werden kann, sind Prozesse im IT-Infrastruktur Management und insbesondere eine Verbindung zu den betriebswirtschaftlichen Strategie- und Planungsprozessen zu etablieren. Erforderlich ist ebenso eine stärkere Berücksichtigung von Effektivitätsüberlegungen bei der Erbringung von IT-Services. Moderne, aus Erfahrungen gewonnene Best Practice, die die IT Infrastructure Library (ITIL) beschreibt, zeigen hier Lösungen auf. Die ITIL als flexibler, auf jede IT anwendbare Framework weißt mit seiner Service-Orientierung den Weg. IT-Intern wird mit strukturierten Prozessen Effektivität und Effizienz bei gleichzeitiger Flexibilität erreicht. Die ITIL-Managementbereiche „Design und Planning“ sowie „The Business Perspective“ beschreiben die externe Orientierung des IT-Infrastruktur Management am Business.

Die Partnerschaft zwischen Business und IT ermöglicht zudem auch ein Kosten-effizientes IT-Infrastruktur Management. Die ITIL liefert die Prozesse, mit denen ein konstruktiver

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

Abgleich der Business-Strategie mit der IT-Strategie möglich wird. Langfristige Fehlentwicklungen sind damit vermeidbar. Zudem schafft die Service-Orientierung auch im operativen Bereich Kostenvorteile. Durch eine konsequente Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Kunden wird verhindert, dass in der IT übermäßiger Aufwand generiert wird.

### **Frageblock 3: Technologische Trends und Tücken**

War und ist die Integration von Unternehmensanwendungen weiterhin eine technologische und organisatorische Herausforderung, so trifft dies sicher auch für IT-Infrastruktur Management zu.

Sehen Sie sich mit neuen Anforderungen auf der Anwenderseite konfrontiert oder sind v.a. technologische Kriterien der Treiber für Lösungsangebote? Welche technologischen und funktionalen Trends zeichnen sich ab? Was setzt sich kurzfristig durch, was wäre vielleicht zusätzlich oder statt dessen wünschenswert? Wer sind die technologischen Vorreiter und was sind die Risiken für die Anwender?

Wie sollen die bislang heterogenen Landschaften gesamthaft koordiniert und gleichzeitig die Komplexität reduziert werden? Was ermöglicht uns die Technologie im Hinblick auf Outsourcing und global bereitgestellte Serviceangebote?

### **Bernd F. Dollinger**

Das IT-Infrastruktur Management verändert seine Rolle vom Technologie-Anbieter hin zum Mittler zwischen Business und Technologie. Mit der Orientierung der IT an den Bedürfnissen des Business und einer organisatorischen Ausrichtung an Prozessen wird Technologie und deren Trends ihre bisherige Dominanz dort weiter verlieren. Die Anforderungen der Unternehmen werden durch die IT in passende technologische Lösungen übersetzt. Ausgerichtet an den IT-Services wird die passende Infrastruktur gestaltet, nicht die technologisch neuste.

Für die Common Services wird die Standardisierung weiter vorangetrieben. Unterschiedliche Email-, File- oder http-Services in einem Unternehmen sind unter Kostenaspekten nicht mehr vertretbar. Flexibilität und Individualität ist dagegen bei den Services gefragt, die für einen Unternehmenserfolg speziell für den Markt angepasst sein müssen.

Diese unterschiedlichen Ziele in einer IT bzw. im IT-Infrastruktur Management können nur noch bewältigt werden, wenn Qualitätsstandards, wie sie in der Industrie schon lange etabliert sind, Einzug halten. ITIL als Framework beschreibt hierzu Werkzeuge mit denen dies erreicht werden kann. Typische Tools sind Workflow-/Ticket-Systeme für die Verfolgung von Arbeitsabläufen oder die Configuration Management Database (CMDB) zur Abbildung der IT-Infrastructure. Leider zeigt die Studie der FH Aalen, dass nur bei 17% der Entscheidungen für Arbeitsmittel und Tools diese Empfehlungen berücksichtigt werden. Hier ist sicher noch ein großes Potential zur Verbesserung.

Mit passenden Prozessen und Werkzeugen, die an einem Framework wie ITIL ausgerichtet sind, wird sich die Einbindung von Providern für verschiedene Leistungen nicht als Schnittstelle mit unbekanntem Parametern darstellen. Ein gemeinsamer Framework schafft

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

die notwendige Integration, auch über mehrere Partner hinweg. Damit ist die Abhängigkeit von einem Anbieter vermeidbar.

### **Frageblock 4: Chancen für den Mittelstand – Bedeutung für den Markt**

Wie immer muss gefragt werden, ob der Mittelstand, der über nur beschränkte Ressourcen verfügt, von der Entwicklung im IT-Infrastruktur-Management profitieren kann, und ob er vielleicht individuell und on-demand bedient werden kann.

Was sind Benefits und Lösungen, die auch für kleinere und mittelgroße Unternehmen von Nutzen sind? Was ist mit der Perspektive zu on demand IT-Infrastruktur Management?

Welche bekannten oder neuen Anbieter werden sich dem KMU-Markt widmen? Was sind hier Erfolg versprechende Strategien? Wird es hier einen Trend zu Branchenlösungen geben?

### **Bernd F. Dollinger**

Der Mittelstand wird sowohl als Kunde sowie als Anbieter von einem modernen IT-Infrastruktur Management profitieren.

Als Kunde erhält er von Service-orientierten Anbietern Leistungen, die seinem Bedarf entsprechen. Funktionen zur Unterstützung der Geschäftsprozesse werden kundengerechter gestaltet und damit wird eine günstigere Preisgestaltung möglich. Die Transparenz im Markt wird sich verbessern. Damit ist eine gezieltere Auswahl des Providers möglich und eine Unabhängigkeit von seinem Angebot.

Auf der Anbieterseite kann der Mittelstand mit einer Ausrichtung auf Services seine Leistungen für den Kunden besser darstellen. Es sind also individuelle Angebote für ausgewählte Kundenkreise möglich, wie sie besonders der Mittelstand leisten kann. In großen Lösungen kann der Mittelstand als Anbieter für einen speziellen Service seine Stärke einsetzen, wenn durch den einheitlichen Framework die Voraussetzung geschaffen ist. Bisher war oft die proprietäre Struktur des IT-Infrastruktur Managements hierfür ein Hindernis.

Anbieter, die KMU als Kunden gewinnen wollen, können dies mit Services erreichen, die die Vorstellungen der KMU berücksichtigen. Hierzu gehört beispielsweise das Bedürfnis nach einer autarken Verwaltung ihrer IT-Ressourcen. Lösungen mit diesem Ziel sind Outtasking oder technischer Vorort-Service. Die Konzepte für große Unternehmen sind nur selten auf KMU anwendbar.

# Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

## **Frageblock 5: Ihre Prognose und Strategie**

Wo stehen wir mit diesem Thema IT-Infrastruktur Management in 2 und in 5 Jahren? Welche Chancen und welche Risiken sehen Sie für die Zukunft ?

Wie werden Sie als Person bzw. Ihre Organisation den diskutierten Herausforderungen des IT-Infrastruktur Management begegnen? Welche strategische Leitlinien verfolgen Sie dabei?

Welche langfristigen Entwicklungslinien sehen Sie für das IT-Infrastruktur Management ?

### **Bernd F. Dollinger**

Die Leistungen des IT-Infrastruktur Managements werden als Service in Zukunft vergleichbarer werden. Für die beiden Aspekte Common Services und individuelle Angebote wird die Professionalität, mit der sie erbracht werden, im Vordergrund stehen. Diese wird sich ausdrücken in

- günstigen Preisen
- Flexibilität in der Anpassung
- Ausrichtung an den Kundenbedürfnissen
- Nachhaltigkeit der Leistungserbringung

Die Change des IT-Infrastruktur Management ist hierbei in der näheren Zukunft, dass mit einer Ausrichtung an Frameworks wie ITIL alle diese Merkmale erreicht werden können. Damit gewinnt oder verstärkt die IT ihre Rolle als strategischer Partner des Business.

Zu den wesentlichen Risiken zählt das Beharren auf der aktuellen Kultur als Technologielieferant. Damit werden weder die Anforderungen der Unternehmen erfüllt, noch besteht damit eine Möglichkeit der Weiterentwicklung in der IT.

Die Entscheider in der IT haben dies schon erkannt. Es steht nun an, unter Berücksichtigung des operativen Tagesgeschäfts, diese Visionen umzusetzen. Die Studie der FH Aalen zeigt, dass dies eine mittel- und langfristige Entwicklung ist. Über 50% aller Studienteilnehmer geben einen Zeitraum von über einem Jahr für ihre Implementierung an. Nur 15% berichten über weniger als sechs Monate für diese Maßnahmen, während sogar 25% mehr als zwei Jahre angeben.

Diese Zahlen werden durch unsere Arbeit in der Beratung bestätigt. Nachhaltig greifen diese Veränderungen nur, wenn die Einführung von Prozessen nicht nur ein Projekt ist. Die Ausrichtung auf Services, unterlegt durch eine Prozessorientierung, ist ein Kulturwandel, der vom Management geführt und von den Mitarbeitern als Beteiligte umgesetzt werden muss.

Als längerfristige Perspektive wird sich aus der Modernisierung des IT-Infrastruktur Managements ein Wandel vom IT-Dienstleister hin zum Prozess-Dienstleister ergeben. IT-Technologie wird zunehmend den Stellenwert eines Werkzeuges, das passend ausgesucht und gebraucht wird, einnehmen. Im Vordergrund werden die Geschäftsprozesse stehen, die eine adäquate Unterstützung benötigen. Dies bedeutet dann auch, dass die IT neue Geschäftsmöglichkeiten schafft. Es wird also nicht nur der Status Quo erhalten.

## Virtual Roundtable der Competence Site zu IT-Infrastructure Management: Leistung steigern – Kosten senken

**Vielen Dank, Herr Dollinger, für die Teilnahme am Virtual Roundtable!**

### **Bernd F. Dollinger**

Seit 1999 ist Bernd F. Dollinger geschäftsführender Gesellschafter der dv-werk gmbh, Erlangen. Er verantwortet dort das Themenfeld IT-Business mit den Aspekten Prozess-Management, Data Center, ITIL, IT-Finance und SLA - Service Level.

Von 1995 bis 1999 war er geschäftsführender Gesellschafter der nova ratio gmbh, Koblenz. Dort war er mitverantwortlich für den Aufbau des Projekt-Consulting mit technologischer und organisatorischer Beratung.

Im Jahr 1992 gründete Herr Dollinger mit seinem Partner Klaus Riepl die Riepl & Dollinger GdbR. Das Unternehmen betreute im Out-Tasking verschiedene Kunden, besonders im medizinischen Bereich. Dort wurde der Grundstein für das Service Management mit einem Verständnis von 24x7 und der Relevanz im klinischen IT-Betrieb gelegt.

Vor seiner Zeit als selbständiger Unternehmer war Herr Dollinger ab 1983 bei verschiedenen Unternehmen und Organisationen als Berater und Systementwickler für Software tätig. Wichtige Projekte aus dieser Tätigkeit sind ein Laborsystem für den humanmedizinischen Bereich, das 10 Jahre im Einsatz war, und die Mitarbeit an einem Online-Bestellsystem für mehrere Millionen Kunden.